ASSEMBLÉE NATIONALE
QUÉBEC

*Place aux citoyens*

# Dix-huitième rapport sur l'imputabilité des sous-ministres et des dirigeants d'organismes publics

Rapport des conclusions et des recommandations à la suite de l'audition des sous-ministres et des dirigeants d'organismes publics sur leur gestion administrative

FÉVRIER 2007

COMMISSION DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE

www.assnat.qc.ca

ASSEMBLÉE NATIONALE
QUÉBEC

*Place aux citoyens*

# Dix-huitième rapport sur l'imputabilité des sous-ministres et des dirigeants d'organismes publics

Rapport des conclusions et des recommandations à la suite de l'audition des sous-ministres et des dirigeants d'organismes publics sur leur gestion administrative

FÉVRIER 2007

COMMISSION DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE

www.assnat.qc.ca

Publié par le Secrétariat des commissions
de l'Assemblée nationale du Québec
Édifice Pamphile-Le May
1035, des Parlementaires, 3e étage
Québec (Québec) G1A 1A3

Pour tout renseignement complémentaire sur les travaux de la Commission de l'administration publique, veuillez vous adresser à la secrétaire de la Commission, Mme Nancy Ford, à l'adresse indiquée ci-dessus ou encore :

Téléphone : 418 643-2722
Télécopie : 418 643-0248
Courrier électronique : nford@assnat.qc.ca

Vous trouverez ce document dans la section « travaux parlementaires » du site Internet de l'Assemblée nationale : www.assnat.qc.ca

*ISSN: 1492-0344*
*DÉPÔT LÉGAL - BIBLIOTHÈQUE ET ARCHIVES NATIONALES DU QUÉBEC, février 2007*

# TABLE DES MATIÈRES

*Introduction* ..... *1*

*Chapitre 1* *La réforme cadastrale* ..... *3*

**Observations du Vérificateur général** ..... **3**

**Audition du sous-ministre des Ressources naturelles et de la Faune** ..... **4**

**Conclusion et recommandations de la Commission** ..... **5**

*Chapitre 2* *Les programmes d'aides techniques pour les personnes handicapées* ..... *9*

**Observations du Vérificateur général** ..... **9**

**Audition du sous-ministre de la Santé et des Services sociaux, du président-directeur général de la Régie de l'assurance maladie du Québec, du directeur général de l'Institut de réadaptation en déficience physique de Québec et du directeur général de l'Institut de réadaptation de Montréal** ..... **11**

**Conclusion et recommandations de la Commission** ..... **12**

**ANNEXES**

I Les procès-verbaux de l'audition du sous-ministre du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation sur le rapport annuel de gestion 2005-2006 du Ministère ..... 15

II Les recommandations de la Commission de l'administration publique ..... 27

III Les membres de la Commission de l'administration publique ..... 33

IV Les participants ..... 37

## Introduction

La Commission de l'administration publique exerce ses fonctions de surveillance auprès de l'ensemble des ministères et des organismes du gouvernement, ce qui lui permet de jeter un regard global sur l'administration publique québécoise. Parmi un certain nombre de mandats dédiés au contrôle parlementaire, elle a celui d'entendre, en vertu de la Loi sur l'administration publique, les sous-ministres et les dirigeants d'organismes publics sur leur gestion administrative. Ce dix-huitième rapport de la Commission comprend ses conclusions et ses recommandations à l'égard de trois auditions publiques qu'elle a tenues au cours des derniers mois.

Le premier chapitre est consacré à l'examen de la réforme cadastrale, dont le Vérificateur général fait état au chapitre 4 du tome I de son rapport à l'Assemblée nationale pour l'année 2005-2006. Étant donné la complexité du dossier et les enjeux administratifs liés à cette importante rénovation du cadastre au Québec, les membres de la Commission, qui avaient entendu le sous-ministre des Ressources naturelles et de la Faune en octobre 2006, ont poursuivi leur réflexion au cours des derniers mois et livrent leurs observations sur le sujet dans le présent rapport.

Au chapitre 2, les parlementaires se sont penchés sur les programmes d'aides techniques pour les personnes handicapées, qui font aussi l'objet d'une vérification d'optimisation des ressources dans le tome II du dernier rapport du Vérificateur général.

Enfin, l'annexe I contient les procès-verbaux des séances de la Commission concernant l'examen du rapport annuel de gestion 2005-2006 du ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation.

La Commission tient à souligner la collaboration soutenue du Bureau du vérificateur général et l'appui technique des experts de la Division de la recherche de la Bibliothèque de l'Assemblée nationale dans l'exécution de ses travaux qui, elle l'espère, ont pu contribuer à promouvoir une plus grande transparence vis-à-vis des citoyens et citoyennes du Québec et une imputabilité accrue devant les élus.

Ce dix-huitième rapport sur l'imputabilité des sous-ministres et des dirigeants d'organismes publics, en plus d'être disponible en version papier au Secrétariat des commissions parlementaires, est accessible sur le site Internet de l'Assemblée nationale.

## Chapitre 1 La réforme cadastrale

Le 18 octobre 2006, la Commission de l'administration publique a entendu le sous-ministre des Ressources naturelles et de la Faune, monsieur Normand Bergeron, concernant la réforme cadastrale, et ce, en vertu de la Loi sur l'administration publique.

### OBSERVATIONS DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL

Les droits des propriétaires fonciers sur le territoire privé sont publiés dans le Registre foncier du Québec. Ce registre est composé principalement de deux éléments. D'une part, il y a le livre foncier qui est constitué, entre autres, d'un index des immeubles énumérant les droits afférents aux propriétés. D'autre part, il y a le cadastre, qui est une représentation graphique des propriétés sur lesquelles les droits s'exercent. En 1980, le cadastre rendait fidèlement à peine 50 % des 3,5 millions de propriétés. En 1985, le gouvernement a autorisé la réforme en confiant la responsabilité au ministère de l'Énergie et des Ressources de procéder à la rénovation cadastrale du territoire – il s'agit aujourd'hui du ministère des Ressources naturelles et de la Faune (MRNF). En 1992, après avoir constaté que l'ampleur des travaux et les coûts ont été largement sous-estimés, le Conseil des ministres a autorisé le Ministère à poursuivre le projet en précisant que le programme devra s'autofinancer au moyen d'une tarification.

Les travaux du Vérificateur général, dont les résultats se retrouvent au chapitre 4 du tome I de son rapport pour l'année 2005-2006, avaient pour objet de déterminer dans quelle mesure le MRNF gère la réforme cadastrale avec un souci d'économie et d'efficience. Le Vérificateur s'est intéressé particulièrement aux aspects suivants : la planification du projet; la réalisation des travaux de rénovation; la gestion des coûts, de l'échéancier et des contrats; la reddition de comptes.

Les principales conclusions du Vérificateur général sont que le projet de réforme cadastrale n'a pas toujours été géré avec un souci d'économie et d'efficience et qu'aucun plan de gestion des risques n'a été élaboré. Il y toujours une sous-évaluation des coûts. Les délais de traitement des demandes de correction cadastrale sont longs. Le processus d'attribution et d'exécution des contrats de services professionnels respecte la réglementation, mais il y quasi-absence de concurrence pour la presque totalité des appels d'offres. La reddition de comptes ne permet pas aux décideurs d'être informés adéquatement du déroulement du projet. Enfin, les travaux liés à la

rénovation cadastrale progressent, mais pas au rythme prévu initialement. Les principales recommandations du Vérificateur général sont les suivantes :

- Élaborer un plan de gestion des risques afin de les déterminer et d'établir leurs causes, les probabilités que ces risques se concrétisent, leurs conséquences sur la qualité des travaux, sur les coûts et sur les échéances ainsi que les mesures à prendre pour les réduire.
- Établir des prévisions de coûts complètes.
- S'assurer, avant d'effectuer une modification de l'échéance, que cette décision est bien documentée et qu'elle constitue la solution appropriée dans les circonstances.
- Procéder à un suivi des coûts en expliquant annuellement les écarts par rapport aux prévisions actuelles.
- S'assurer que les travaux réalisés sont de qualité.
- S'assurer que les demandes de correction sont traitées dans les délais fixés.
- Prendre les mesures requises afin de favoriser la concurrence lors de l'attribution des contrats.
- S'assurer que le rapport annuel de gestion du MRNF contient une information qui permet au lecteur d'apprécier sa performance à l'égard de la réforme cadastrale.
- Compléter sans délai l'analyse amorcée sur la réforme et apporter les correctifs requis.

## AUDITION DU SOUS-MINISTRE DES RESSOURCES NATURELLES ET DE LA FAUNE

D'entrée de jeu, le sous-ministre des Ressources naturelles et de la Faune, M. Normand Bergeron, affirme s'inscrire parfaitement dans le sens des conclusions du Vérificateur général puisque son ministère compte appliquer près de la totalité de ses recommandations. Le sous-ministre se montre également ouvert à toutes suggestions de la Commission pour améliorer la réforme cadastrale et les services aux citoyens.

Dans sa présentation, le sous-ministre laisse un peu de côté le rapport du Vérificateur général pour expliquer le contexte de la réforme cadastrale dans un marché immobilier en forte croissance, dans lequel se réalisent près de 650 000 transactions immobilières par année. M. Bergeron explique que la réforme cadastrale vient grossir la demande pour les services d'arpenteurs-géomètres qui sont déjà passablement sollicités. Au Québec, il y seulement 623

arpenteurs-géomètres dont environ 280 exercent seuls. La demande du marché privé étant extrêmement forte et les transactions qui y sont associées plus rentables, il arrive fréquemment que seulement une firme réponde à un appel d'offres du MRNF et même, dans plusieurs cas, il n'y a pas de réponse. La soupape de sûreté du MRNF pour limiter les coûts et faire augmenter la concurrence, tout en maintenant la qualité de la réforme, est d'en moduler l'échéancier.

Le sous-ministre apporte des explications sur la croissance des coûts de la réforme. Ces coûts étaient estimés à 508 millions en dollars constants de 1991. Le coût de la réforme est maintenant évalué à 980 millions de dollars de 2021. La différence entre les coûts estimés de 508 millions en 1991 et les coûts estimés à 980 millions actuellement s'explique en partie par une inflation des coûts de 286 millions, des frais récurrents de 102 millions dus aux mises à jour du cadastre et de 84 millions causés par une hausse structurelle des coûts.

Les échanges des parlementaires avec le sous-ministre des Ressources naturelles et de la Faune ont porté sur plusieurs sujets et ont permis de voir de quelle manière le Ministère entend répondre aux recommandations du Vérificateur général. Les principaux aspects traités ont été :

1. La planification du projet de réforme cadastrale.
2. La gestion des risques, des coûts et de l'échéancier.
3. Le principe de la concurrence lors de l'attribution des contrats d'arpentage.
4. Le regroupement des fournisseurs, les hausses de prix et l'évolution du coût moyen de rénovation d'un lot.
5. La qualité des travaux de rénovation cadastrale.
6. La gestion des contrats d'arpentage en région.
7. Les délais relatifs au traitement des demandes de correction.
8. Le rapport annuel de gestion du Programme de réforme du cadastre québécois.

## CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS DE LA COMMISSION

Au terme de l'audition du sous-ministre des Ressources naturelles et de la Faune, les membres de la Commission se sont réunis en séance de travail afin d'échanger sur différents aspects de la réforme cadastrale qui les préoccupent davantage. Il s'en est dégagé une série de questions sur la révision des plaintes, les règles d'éthique, les correctifs et les conflits d'intérêts qui ont été adressées au sous-ministre afin qu'il apporte un meilleur éclairage sur la réforme cadastrale. Le

sous-ministre a répondu à chacune des questions soulevées. Cependant, les membres de la Commission continuent de s'interroger sur plusieurs aspects majeurs de la réforme du cadastre.

Tout d'abord, les membres de la Commission constatent que la réforme du cadastre québécois ne semble pas apporter les résultats escomptés en raison des retards importants par rapport à l'échéancier initial et des dépassements de coûts importants. En effet, de nombreux litiges s'accumulent et les délais pour apporter les correctifs sont trop long, ce qui porte préjudice aux propriétaires. De plus, les coûts estimés sont à présent de plus du double de ce qui était prévu à l'origine. Pourtant, constate la Commission, malgré ces lacunes majeures dans son déroulement, le MRNF continue d'aller de l'avant avec la réforme sans évaluation exhaustive ni correctifs substantiels. Le MRNF devrait assumer pleinement sa responsabilité afin de mener à bien cette rénovation cadastrale dans l'intérêt des citoyens du Québec.

La Commission est préoccupée par les délais relatifs au traitement des demandes de correction. Les délais s'allongent et le délai moyen est maintenant de plus de 300 jours, alors que le MRNF vise à traiter les dossiers en 180 jours. Le Ministère doit prioriser les correctifs et revoir ses façons de faire en ce qui a trait à la gestion des plaintes.

Les parlementaires sont d'avis que les erreurs commises lors de la rénovation cadastrale interpellent également l'Ordre des arpenteurs-géomètres du Québec (OAGQ), puisque ce sont les arpenteurs-géomètres, à titre individuel ou en tant que membres de corporations, qui sont responsables à la fois des contrats de rénovation cadastrale dans les centres urbains et en région et de l'arpentage, lorsqu'il y a des transactions privées.

Les députés ont noté que la réforme cadastrale est autofinancée par des droits lors de l'enregistrement des transactions immobilières. Ces sommes sont versées au fonds d'information foncière et servent à financer la réforme cadastrale. Au 31 mars 2006, les sommes perçues depuis 1992 dans le cadre de la réforme sont de 468 millions de dollars et les décaissements s'élèvent à 308 millions de dollars. Le MRNF prévoit que, lorsque les travaux se termineront en 2021, les sommes perçues totaliseront 1,11 milliard de dollars et que les décaissements atteindront 980 millions de dollars. Les membres de la Commission s'interrogent sur le fait que l'inefficacité de la réforme n'ait pas d'impact négatif sur les revenus et que tout retard dans le calendrier entraîne des revenus additionnels supérieurs aux coûts.

La Commission déplore l'insuffisance de la concurrence entre les fournisseurs de services, ce qui a eu pour effet de faire augmenter les coûts et, dans certains cas, laisse appréhender la possibilité de conflits d'intérêts.

Enfin, les membres de la Commission notent que le MRNF ne dépose plus de rapport de gestion sur le programme de la réforme cadastrale au Secrétariat du Conseil du trésor, ce qui a comme conséquence de ne pas apporter d'explication aux écarts entre les coûts de réalisation et les prévisions.

Au terme de l'examen de la réforme cadastrale, la Commission de l'administration publique apprécie la collaboration du MRNF dans la recherche de solutions aux questions soulevées, mais elle croit qu'il reste encore beaucoup à faire pour s'assurer que cette réforme se fasse dans un souci d'économie et d'efficience. De plus, la Commission estime que plusieurs propriétaires se sentent lésés par cette réforme et que des moyens doivent être mis en place pour s'assurer que ceux-ci ne seront pas dans l'obligation de payer des sommes considérables pour faire respecter leurs droits.

En conséquence, la Commission de l'administration publique recommande :

- **Que le ministère des Ressources naturelles et de la Faune soumette un plan d'action avec les correctifs prévus fixant les cibles à atteindre pour différents aspects de la réforme cadastrale, tels que la correction des erreurs de cadastre, les prévisions budgétaires, les coûts, l'échéancier et les délais de traitement des plaintes. Ce plan doit être déposé à la Commission de l'administration publique au plus tard le 1er septembre 2007.**

- **Que le ministère des Ressources naturelles et de la Faune dépose le rapport définitif de l'évaluation de programme qui a été amorcée en 2004 pour le projet de réforme cadastrale.**

- **Que le Conseil du trésor effectue une révision diligente de la planification et de la reddition de comptes du ministère des Ressources naturelles et de la Faune dans le dossier de la réforme cadastrale.**

- **Que le ministère des Ressources naturelles et de la Faune respecte la décision du Conseil des ministres de 1992 obligeant le Ministère à produire annuellement un rapport de gestion sur le déroulement de la réforme et qu'il fasse approuver la programmation contractuelle annuelle par le Conseil du trésor.**

- **Que le Conseil du trésor et le ministère des Ressources naturelles et de la Faune revoient le cadre de référence des appels d'offres pour créer une saine concurrence entre les fournisseurs de services requis pour la rénovation cadastrale.**

- **Que le ministère des Ressources naturelles et de la Faune priorise la correction des erreurs de rénovation cadastrale afin que les correctifs soient apportés dans des délais acceptables.**

- **Que le ministère des Ressources naturelles et de la Faune révise son processus de planification de la correction des erreurs cadastrales et qu'il transmette son plan au Conseil du trésor.**

- **Que le ministère des Ressources naturelles et de la Faune propose un mécanisme de traitement des plaintes en s'inspirant du processus mis en place par le ministère du Revenu pour favoriser le règlement des différends avec les citoyens.**

## Chapitre 2 Les programmes d'aides techniques pour les personnes handicapées

Le 7 février 2007, la Commission de l'administration publique a entendu monsieur Roger Paquet, sous-ministre de la Santé et des Services sociaux, monsieur Pierre Roy, président-directeur général de la Régie de l'assurance maladie du Québec, monsieur Richard Brousseau, directeur général de l'Institut de réadaptation en déficience physique de Québec, et monsieur Jacques R. Nolet, directeur général de l'Institut de réadaptation de Montréal. Cette audition, réalisée en vertu de la Loi sur l'administration publique, portait sur les programmes d'aides techniques pour les personnes handicapées.

### OBSERVATIONS DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL

Une aide technique est un appareil, un équipement ou un dispositif visant à corriger une déficience, à compenser une incapacité ou à réduire une situation de handicap. Le ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS) offre 19 programmes portant sur ces aides techniques. Ils couvrent, de façon générale, le coût d'acquisition des aides et, dans certains cas, celui de leur entretien et de leur réparation. Le MSSS est le responsable de ces programmes, mais il en délègue la gestion à plusieurs fiduciaires. La Régie de l'assurance maladie du Québec (RAMQ) en est le plus important avec environ 80 % des sommes sous sa gestion. Les agences de la santé et des services sociaux, l'Institut de réadaptation en déficience physique de Québec (IRDPQ) et l'Institut de réadaptation de Montréal (IRM) sont les principaux autres fiduciaires. Ces derniers font appel, par ailleurs, à des dispensateurs de services et à des fournisseurs de services d'entretien et de réparation.

Les travaux du Vérificateur général du Québec avaient pour but de s'assurer que le MSSS, de concert avec les autres acteurs, gère les programmes d'aides techniques de manière économique et efficiente. En outre, ils devaient également permettre d'évaluer si les fiduciaires administrent les programmes en conformité avec les directives données par le MSSS et selon les principes reconnus de saine gestion. Les résultats de cette vérification se retrouvent dans le chapitre 6 du tome II du rapport du Vérificateur général pour l'année 2005-2006.

De manière générale, les travaux du Vérificateur général révèlent que le MSSS n'a pas l'assurance qu'il gère la performance des programmes d'aides techniques avec économie et efficience. Cette conclusion découle notamment de la constatation que le Ministère n'a réalisé aucune évaluation de l'ensemble de ces programmes. Les nombreuses portes d'entrée aux programmes ainsi que

l'absence d'harmonisation des règles, des formulaires et des processus administratifs ne facilitent ni leur gestion ni leur compréhension par la clientèle.

Les principales recommandations du Vérificateur général sont les suivantes :

***MSSS***

- Effectuer une évaluation de l'ensemble des programmes d'aides techniques.
- Instaurer un mécanisme approprié pour assurer une veille technologique au regard des aides techniques.
- Simplifier et harmoniser ses processus administratifs.
- Faciliter l'accès à l'information pour la clientèle.
- Effectuer régulièrement la mise à jour des programmes d'aides techniques.
- Préciser ses objectifs à l'égard des programmes d'aides techniques, prévoir des indicateurs en lien avec ses objectifs et déterminer les résultats attendus.
- Revoir son mode d'allocation des ressources de façon à ce que l'enveloppe budgétaire des programmes gérés par l'IRDPQ et l'IRM soit établie en fonction des besoins respectifs et que celle-ci soit connue en temps opportun.

***RAMQ***

- Poursuivre la modernisation des processus, notamment quant à son système d'information et à ses pratiques de vérification.
- Encadrer davantage le processus de conception et de production des aides à la posture.
- Continuer sa démarche en vue de mettre en œuvre le système de gestion des biens corporatifs pour les aides techniques.

***IRDPQ et IRM***

- Mettre en place des mécanismes leur permettant de maximiser la récupération des triporteurs, des quadriporteurs et des ambulateurs.

En janvier 2007, le MSSS a déposé à la Commission de l'administration publique un plan d'action concernant les programmes d'aides techniques en vue de répondre aux recommandations du Vérificateur général.

### AUDITION DU SOUS-MINISTRE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX, DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL DE LA RÉGIE DE L'ASSURANCE MALADIE, DU DIRECTEUR GÉNÉRAL DE L'INSTITUT DE RÉADAPTATION EN DÉFICIENCE PHYSIQUE DE QUÉBEC ET DU DIRECTEUR GÉNÉRAL DE L'INSTITUT DE RÉADAPTATION DE MONTRÉAL

Dans sa présentation, le sous-ministre de la Santé et des Services sociaux a tracé les grandes lignes du plan d'action que le MSSS a mis en place pour répondre à l'ensemble des recommandations du Vérificateur général. Ce plan intègre les mesures plus particulières que la RAMQ, l'IRDPQ et l'IRM entendent réaliser. Ce plan d'action s'échelonne jusqu'en 2009. Son suivi sera assuré par le vérificateur interne qui fera rapport au comité de vérification du MSSS. Le rapport annuel de gestion du Ministère présentera l'état d'avancement des différentes mesures.

Pour sa part, le président-directeur général de la RAMQ reconnaît que des améliorations doivent être apportées et accueille favorablement les recommandations du Vérificateur général. Pour plusieurs de ces recommandations, des travaux avaient déjà été entrepris. La RAMQ entend donc maintenir ses efforts et mettre en œuvre les changements appropriés pour améliorer la gestion des programmes d'aides techniques dont elle est fiduciaire. Les dirigeants de l'IRDPQ et de l'IRM ont eux aussi appuyé les recommandations du Vérificateur général. Ils s'engagent donc à participer activement, dans la mesure de leurs responsabilités et de leurs moyens, à la mise en place des correctifs.

Les échanges avec les représentants du Ministère et des autres organisations ont porté, de manière plus marquée, sur :

1. Le processus d'évaluation et de révision des programmes.
2. Les modes de participation des usagers à ce processus.
3. La veille technologique et le développement des produits.
4. Les délais d'obtention des produits et des services.
5. L'allocation des ressources et la confirmation des enveloppes budgétaires.
6. La gestion des biens corporatifs et la valorisation des aides techniques.

## CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS DE LA COMMISSION

Au terme de ses travaux, la Commission de l'administration publique est dans l'ensemble satisfaite des réponses obtenues et des engagements pris par le MSSS et par les autres organisations pour donner suite aux recommandations du Vérificateur général. À cet égard, le plan d'action déposé par le Ministère constitue un bon guide pour réaliser l'ensemble des améliorations nécessaires. La Commission tient à souligner l'initiative du Ministère de confier à son vérificateur interne la responsabilité d'en faire le suivi. Convaincus de l'importance stratégique de la vérification interne pour une gestion moderne et efficace de l'administration gouvernementale, les parlementaires ne peuvent qu'approuver cette décision. Par ailleurs, même si ce plan semble répondre aux recommandations du Vérificateur général, la Commission estime que ce n'est que par la mesure plus précise du degré de réalisation des différentes actions que l'on pourra constater les progrès accomplis pour corriger les lacunes.

Dans le domaine des aides techniques, il existe un phénomène de sédimentation des programmes. La lutte à ce phénomène exigera du MSSS, comme le Vérificateur général le recommande, qu'il procède à une démarche d'évaluation et de révision de l'ensemble des programmes. Les membres de la Commission appuient donc sans réserve les recommandations à ce sujet. Ils soulignent également la place centrale que doivent occuper, dans cette démarche, la satisfaction des besoins de la clientèle et la prise en compte de ses préoccupations.

Les membres de la Commission demeurent préoccupés par la multiplicité des portes d'entrée aux programmes d'aides techniques, de même que par la complexité des démarches imposées à la clientèle. Cette situation est due, pour une bonne part, à la sédimentation déjà évoquée. C'est essentiellement cette préoccupation pour le service aux citoyens qui a motivé les parlementaires dans leurs questions et leurs suggestions. Sur ce point également, les recommandations du Vérificateur général relatives à la simplification et à l'harmonisation des processus administratifs ainsi qu'à l'amélioration de l'accès à l'information doivent être soutenues.

Le développement des systèmes d'information constitue l'un des éléments servant à optimiser la gestion des programmes, notamment par l'échange de données avec les dispensateurs des services. La Commission a pris la mesure des lacunes à cet égard, mais constate avec satisfaction que les organisations, principalement la RAMQ, sont engagées dans une démarche d'amélioration. Elle les incite donc à poursuivre en ce sens. Ces constats s'appliquent également à l'évolution vers un processus de vérification basé sur les risques.

Sur un sujet connexe aux aides techniques, les parlementaires insistent sur la nécessité que le Ministère s'implique davantage dans le programme d'adaptation de domicile, programme sous la responsabilité de la Société d'habitation du Québec (SHQ), et vise une meilleure synchronisation des efforts de chacun. Les délais d'attente pour l'adaptation du domicile ont en effet des répercussions négatives dans le réseau de la santé et des services sociaux et, en définitive, sur la qualité de vie des personnes.

Enfin, en plus de la fonction d'évaluation des aides techniques, la Commission réitère l'importance d'effectuer une veille technologique et de soutenir la recherche et l'innovation. Ces autres fonctions contribuent assurément à l'amélioration des produits au bénéfice des citoyens. Les défis à ce titre sont évidents, par exemple pour l'adaptation des aides à la locomotion aux conditions climatiques du Québec.

En conséquence, la Commission de l'administration publique recommande :

- **Que le ministère de la Santé et des Services sociaux, de concert avec la Régie de l'assurance maladie du Québec, l'Institut de réadaptation en déficience physique de Québec et l'Institut de réadaptation de Montréal, s'assure de la réalisation de son plan d'action sur les programmes d'aides techniques, selon l'échéancier fixé, pour donner suite à l'ensemble des recommandations du Vérificateur général.**

- **Que le ministère de la Santé et des Services sociaux effectue, comme il s'est engagé à le faire, un suivi systématique de l'état d'avancement de ce plan et qu'il en rende compte dans son rapport annuel de gestion.**

- **Que le ministère de la Santé et des Services sociaux intensifie ses efforts, conjointement avec la Société d'habitation du Québec, pour une meilleure intégration et une meilleure synchronisation des actions des deux organisations pour le programme d'adaptation de domicile.**

- **Que le ministère de la Santé et des Services sociaux s'assure de la participation des usagers à l'évaluation et à la révision des programmes d'aides techniques.**

- **Que le ministère de la Santé et des Services sociaux mette à la disposition des fiduciaires, des dispensateurs de services et des fournisseurs de services d'entretien et de réparation un recueil des meilleures pratiques dans le domaine de la gestion et de la réalisation des programmes d'aides techniques.**

- **Que le ministère de la Santé et des Services sociaux simplifie et harmonise les processus administratifs des programmes d'aides techniques afin de réduire le nombre de portes d'entrée aux programmes et de faciliter les démarches des citoyens.**

- **Que le ministère de la Santé et des Services sociaux instaure une veille technologique en matière d'aides techniques et encourage la recherche et le développement dans ce domaine.**

- **Que le ministère de la Santé et des Services sociaux convienne des critères pour la production de données standardisées sur les délais d'obtention des services en matière d'aides techniques et qu'il s'assure de la disponibilité de ces données pour l'ensemble des régions du Québec.**

# ANNEXE I

## LES PROCÈS-VERBAUX DE L'AUDITION DU SOUS-MINISTRE DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE, DE L'INNOVATION ET DE L'EXPORTATION SUR LE RAPPORT ANNUEL DE GESTION 2005-2006 DU MINISTÈRE

ASSEMBLÉE NATIONALE
QUÉBEC

TRENTE-SEPTIÈME LÉGISLATURE — DEUXIÈME SESSION

Commission de l'administration publique

# PROCÈS-VERBAL

Séance de travail du 13 février 2007

Préparation de l'audition du sous-ministre du Développement économique,
de l'Innovation et de l'Exportation concernant le rapport annuel
de gestion 2005-2006 du Ministère

PROCÈS-VERBAL

Commission de l'administration publique

Séance de travail du mardi 13 février 2007

Mandat : Préparation de l'audition du sous-ministre du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation concernant le rapport annuel de gestion 2005-2006 du Ministère

Membres présents :

Mme Dionne-Marsolais (Rosemont), présidente de la Commission

M. Gabias (Trois-Rivières) en remplacement de M. Rioux (Iberville)
Mme Hamel (La Peltrie) en remplacement de M. Paquin (Saint-Jean)
M. Lemay (Sainte-Marie-Saint-Jacques)
Mme Maltais (Taschereau)
Mme Vermette (Marie-Victorin)

Autre participant :

M. Bertrand Nadeau, agent de recherche, Division de la recherche, Bibliothèque de l'Assemblée nationale

---

La Commission se réunit à 13 h 45 sous la présidence de Mme Dionne-Marsolais (Rosemont), présidente de la Commission.

ORGANISATION DES TRAVAUX

Mme la présidente rappelle l'objet de la séance.

PRÉPARATION DE L'AUDITION

M. Nadeau présente les résultats de son examen du rapport annuel de gestion 2005-2006 du ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation et propose certaines pistes de questionnement.

Une discussion s'engage.

À 14 h 30, la Commission suspend quelques minutes avant d'entreprendre la partie publique de ses travaux.

La secrétaire de la Commission,

Nancy Ford

La présidente de la Commission,

Rita Dionne-Marsolais

Québec, le 14 février 2007

PROCÈS-VERBAL

Commission de l'administration publique

Troisième séance, le mardi 13 février 2007

Mandat : Audition du sous-ministre du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation concernant le rapport annuel de gestion 2005-2006 du Ministère

Membres présents :

Mme Dionne-Marsolais (Rosemont), présidente de la Commission

M. Gabias (Trois-Rivières) en remplacement de M. Rioux (Iberville)
Mme Hamel (La Peltrie) en remplacement de M. Paquin (Saint-Jean)
M. Legault (Rousseau), porte-parole de l'opposition officielle en matière de développement économique et de finances, membre temporaire
M. Lemay (Sainte-Marie-Saint-Jacques)
Mme Maltais (Taschereau)
Mme Vermette (Marie-Victorin)

Témoins (par ordre d'intervention) :

M. Gilles Demers, sous-ministre
M. Pierre Cléroux, sous-ministre adjoint aux politiques et aux sociétés d'État

---

La Commission se réunit à 14 h 35 sous la présidence de Mme Dionne-Marsolais (Rosemont), présidente de la Commission.

ORGANISATION DES TRAVAUX

Mme la présidente donne lecture du mandat de la Commission et de l'ordre du jour de la séance (annexe I).

Mme la secrétaire informe la Commission de la participation de membres remplaçants.

## REMARQUES PRÉLIMINAIRES

Mme la présidente formule quelques remarques préliminaires.

## AUDITION DU SOUS-MINISTRE

M. Demers présente les personnes qui l'accompagnent et décrit la mission et la vision du Ministère, de même que les mandats des différentes directions, les faits saillants pour chacune d'elles et les résultats.

## ÉCHANGES

Une discussion s'engage entre les membres de la Commission et les représentants du Ministère.

À 16 h 53, la Commission suspend la partie publique de ses travaux afin de les poursuivre en séance de travail.

La secrétaire de la Commission,

Nancy Ford

La présidente de la Commission,

Rita Dionne-Marsolais

Québec, le 14 février 2007

ASSEMBLÉE NATIONALE
QUÉBEC

TRENTE-SEPTIÈME LÉGISLATURE — DEUXIÈME SESSION

Commission de l'administration publique

# PROCÈS-VERBAL

Séance de travail du 13 février 2007

Détermination des conclusions et recommandations de la Commission
à la suite de l'audition du sous-ministre du Développement économique, de l'Innovation
et de l'Exportation concernant le rapport annuel de gestion 2005-2006 du Ministère

PROCÈS-VERBAL

Commission de l'administration publique

Séance de travail du mardi 13 février 2007

Mandat : Détermination des conclusions et recommandations de la Commission à la suite de l'audition du sous-ministre du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation concernant le rapport annuel de gestion 2005-2006 du Ministère

Membres présents :

Mme Dionne-Marsolais (Rosemont), présidente de la Commission

M. Gabias (Trois-Rivières) en remplacement de M. Rioux (Iberville)
Mme Hamel (La Peltrie) en remplacement de M. Paquin (Saint-Jean)
M. Legault (Rousseau), porte-parole de l'opposition officielle en matière de développement économique et de finances, membre temporaire
M. Lemay (Sainte-Marie-Saint-Jacques)
Mme Maltais (Taschereau)

Autre participant :

M. Bertrand Nadeau, agent de recherche, Division de la recherche, Bibliothèque de l'Assemblée nationale

---

La Commission se réunit à 16 h 55 sous la présidence de Mme Dionne-Marsolais (Rosemont), présidente de la Commission.

À la demande de la présidente, M. Nadeau, recherchiste de la Commission, fait une synthèse des points saillants de l'audition.

Une discussion s'engage entre les membres de la Commission. Il en ressort les conclusions suivantes :

- Le Ministère est le premier responsable du soutien au développement économique et régional et à la recherche. Pour ce faire, il s'appuie sur ses propres activités, celles des organismes du même portefeuille et celles d'autres partenaires gouvernementaux. Or, le Ministère n'exerce pas tout le leadership nécessaire pour avoir un portrait global lui permettant d'effectuer une reddition de comptes complète, détaillée et continue des activités et de l'aide financière relative à ce domaine d'activité;

- le rapport annuel de gestion du Ministère ne fait pas suffisamment le lien entre les coûts, les activités et l'atteinte de ses objectifs;

- le Ministère, toutefois, apporte une attention spéciale à la bonne gestion des fonds publics par l'évaluation de programmes, leur révision et la diffusion de l'information à ce sujet dans le rapport annuel de gestion.

Il est convenu que la société Investissement Québec sera entendue par la Commission à une date ultérieure, afin d'effectuer une reddition de comptes des programmes qu'elle administre, notamment le Fonds d'intervention économique régional (FIER).

À 17 h 25, la Commission ajourne ses travaux sine die.

La secrétaire de la Commission,

Nancy Ford

La présidente de la Commission,

Rita Dionne-Marsolais

NF/df
Québec, le 15 février 2007

# ANNEXE II

## LES RECOMMANDATIONS DE LA COMMISSION DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE

## LES RECOMMANDATIONS DE LA COMMISSION DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE

### CHAPITRE 1 LA RÉFORME CADASTRALE

- **Que le ministère des Ressources naturelles et de la Faune soumette un plan d'action avec les correctifs prévus fixant les cibles à atteindre pour différents aspects de la réforme cadastrale tels que la correction des erreurs de cadastre, les prévisions budgétaires, les coûts, l'échéancier et les délais de traitement des plaintes. Ce plan doit être déposé à la Commission de l'administration publique au plus tard le 1er septembre 2007.**

- **Que le ministère des Ressources naturelles et de la Faune dépose le rapport définitif de l'évaluation de programme qui a été amorcée en 2004 pour le projet de réforme cadastrale.**

- **Que le Conseil du trésor effectue une révision diligente de la planification et de la reddition de comptes du ministère des Ressources naturelles et de la Faune dans le dossier de la réforme cadastrale.**

- **Que le ministère des Ressources naturelles et de la Faune respecte la décision du Conseil des ministres de 1992 obligeant le Ministère à produire annuellement un rapport de gestion sur le déroulement de la réforme et qu'il fasse approuver la programmation contractuelle annuelle par le Conseil du trésor.**

- **Que le Conseil du trésor et le ministère des Ressources naturelles et de la Faune revoient le cadre de référence des appels d'offres pour créer une saine concurrence entre les fournisseurs de services requis pour la rénovation cadastrale.**

- **Que le ministère des Ressources naturelles et de la Faune priorise la correction des erreurs de rénovation cadastrale afin que les correctifs soient apportés dans des délais acceptables.**

## LES RECOMMANDATIONS DE LA COMMISSION DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE

### CHAPITRE 1 LA RÉFORME CADASTRALE

- **Que le ministère des Ressources naturelles et de la Faune révise son processus de planification de la correction des erreurs cadastrales et qu'il transmette son plan au Conseil du trésor.**

- **Que le ministère des Ressources naturelles et de la Faune propose un mécanisme de traitement des plaintes en s'inspirant du processus mis en place par le ministère du Revenu pour favoriser le règlement des différends avec les citoyens.**

### CHAPITRE 2 LES PROGRAMMES D'AIDES TECHNIQUES POUR LES PERSONNES HANDICAPÉES

- **Que le ministère de la Santé et des Services sociaux, de concert avec la Régie de l'assurance maladie du Québec, l'Institut de réadaptation en déficience physique de Québec et l'Institut de réadaptation de Montréal, s'assure de la réalisation de son plan d'action sur les programmes d'aides techniques, selon l'échéancier fixé, pour donner suite à l'ensemble des recommandations du Vérificateur général.**

- **Que le ministère de la Santé et des Services sociaux effectue, comme il s'est engagé à le faire, un suivi systématique de l'état d'avancement de ce plan et qu'il en rende compte dans son rapport annuel de gestion.**

- **Que le ministère de la Santé et des Services sociaux intensifie ses efforts, conjointement avec la Société d'habitation du Québec, pour une meilleure intégration et une meilleure synchronisation des actions des deux organisations pour le programme d'adaptation de domicile.**

- **Que le ministère de la Santé et des Services sociaux s'assure de la participation des usagers à l'évaluation et à la révision des programmes d'aides techniques.**

## LES RECOMMANDATIONS DE LA COMMISSION DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE

### CHAPITRE 2 LES PROGRAMMES D'AIDES TECHNIQUES POUR LES PERSONNES HANDICAPÉES

- **Que le ministère de la Santé et des Services sociaux mette à la disposition des fiduciaires, des dispensateurs de services et des fournisseurs de services d'entretien et de réparation un recueil des meilleures pratiques dans le domaine de la gestion et de la réalisation des programmes d'aides techniques.**

- **Que le ministère de la Santé et des Services sociaux simplifie et harmonise les processus administratifs des programmes d'aides techniques afin de réduire le nombre de portes d'entrée aux programmes et de faciliter les démarches des citoyens.**

- **Que le ministère de la Santé et des Services sociaux instaure une veille technologique en matière d'aides techniques et encourage la recherche et le développement dans ce domaine.**

- **Que le ministère de la Santé et des Services sociaux convienne des critères pour la production de données standardisées sur les délais d'obtention des services en matière d'aides techniques et qu'il s'assure de la disponibilité de ces données pour l'ensemble des régions du Québec.**

# ANNEXE III

## LES MEMBRES DE LA COMMISSION DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE

## LES MEMBRES DE LA COMMISSION DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE

### LES MEMBRES PERMANENTS DE LA COMMISSION

M[me] Rita Dionne-Marsolais (Rosemont), présidente de la Commission
M[me] Sarah Perreault (Chauveau), vice-présidente de la Commission

M. Yvan Bordeleau (Acadie)
M[me] Francine Gaudet (Maskinongé)
M. Martin Lemay (Sainte-Marie–Saint-Jacques)
M[me] Agnès Maltais (Taschereau)
M. Alain Paquet (Laval-des-Rapides)
M. Jean-Pierre Paquin (Saint-Jean)
M. Jean Rioux (Iberville)
M[me] Cécile Vermette (Marie-Victorin)

### LES MEMBRES TEMPORAIRES ET LES REMPLAÇANTS

M[me] Solange Charest (Rimouski)
M[me] Danielle Doyer (Matapédia)
M[me] Charlotte L'Écuyer (Pontiac)
M. Norbert Morin (Montmagny-L'Islet)
M. Tony Tomassi (LaFontaine)

### LE PERSONNEL DE LA COMMISSION

M[me] Nancy Ford, secrétaire de la Commission
M. Jacques Gagnon, agent de recherche
M. Richard L'Hérault, agent de recherche
M. Bertrand Nadeau, agent de recherche
M[me] Diane Fleury, agente de secrétariat
M[me] Stéphanie Labbé, agente de secrétariat

# ANNEXE IV

## LES PARTICIPANTS

## LES PARTICIPANTS

### VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU QUÉBEC

Monsieur Renaud Lachance, vérificateur général
Monsieur Gilles Bédard, vérificateur général adjoint
Monsieur Michel Samson, directeur principal
Monsieur Alain Fortin, directeur de vérification
Madame Moïsette Fortin, chargée de projet
Monsieur Marc Ouellet, directeur principal
Madame Marie-Claude Ouimet, directrice de vérification
Monsieur Jacques Robert, chargé de projet

### MINISTÈRE DES RESSOURCES NATURELLES ET DE LA FAUNE

Monsieur Normand Bergeron, sous-ministre
Madame Louise Ouellet, sous-ministre associée Foncier Québec
Monsieur Julien Arsenault, directeur général p.i., Direction générale de l'arpentage et du cadastre — Foncier Québec
Monsieur Alain Simard, directeur de la planification et de la coordination sectorielles — Foncier Québec
Madame Josée Morency, chef de service p.i., Service de la planification, Direction de la planification et de la coordination sectorielles — Foncier Québec
Monsieur Paul Brunelle, directeur, Direction des services administratifs
Madame Francine Gauthier, adjointe, Direction générale de l'arpentage et du cadastre — Foncier Québec
Madame Lise Guérin, Direction des communications
Madame Guylaine Labrie, Direction de la planification et de la coordination sectorielles — Foncier Québec

### MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX

Monsieur Roger Paquet, sous-ministre
Madame Marie-Josée Guérette, sous-ministre adjointe à la Direction générale des services sociaux
Monsieur Daniel Tremblay, adjoint de la sous-ministre adjointe
Monsieur Viateur Laplante, directeur de la vérification interne
Madame Danielle Amiot, vérificatrice interne
Madame Rachel Ruest, directrice des personnes handicapées et du programme dépendances
Madame Diane Bégin, chef du Service des personnes handicapées
Madame Marie-Claude Beauchamp, conseillère aux programmes

## Les participants

### Régie de l'assurance maladie

Monsieur Pierre Roy, président-directeur général
Madame Mimi Pontbriand, directrice générale des services aux personnes assurées
Monsieur Gilles Beauchesne, directeur des programmes hors du Québec et des aides techniques

### Institut de réadaptation en déficience physique de Québec

Monsieur Richard Brousseau, directeur général
Monsieur Denis Morisset, directeur des programmes multiclientèles et des aides techniques
Monsieur Christian Vancraenenbroeck, directeur des ressources matérielles et techniques

### Institut de réadaptation de Montréal

Monsieur Jacques Nolet, directeur général
Madame Kateri Leclair, directrice des technologies de réadaptation

### Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation

Monsieur Gilles Demers, sous-ministre
Madame Madeleine Caron, sous-ministre adjointe à l'industrie et au commerce
Madame Geneviève Tanguay, sous-ministre adjointe à la recherche, la science et la technologie
Monsieur Pierre Cléroux, sous-ministre adjoint aux politiques et aux sociétés d'État
Monsieur Mario Bouchard, sous-ministre adjoint aux affaires économiques régionales
Monsieur François Bouilhac, sous-ministre adjoint à l'exportation et à la promotion des investissements
Monsieur Louis Gilles Picard, directeur général des services à la gestion
Madame Julie Grignon, directrice, Direction de l'analyse et du développement
Monsieur Georges Boulet, secrétaire général
Monsieur Luc Castonguay, directeur, Direction du développement de la recherche

**SECRÉTARIAT DES COMMISSIONS**

Édifice Pamphile-Le May
1035, rue des Parlementaires
3e étage, bureau 3.15
Québec (Québec)  G1A 1A3

Téléphone : 418 643-2722
Télécopieur : 418 643-0248
sec.commissions@assnat.qc.ca